

<<只用管好4种人>>

图书基本信息

书名：<<只用管好4种人>>

13位ISBN编号：9787301214695

10位ISBN编号：7301214693

出版时间：2013-1

出版时间：北京大学出版社

作者：段焯

页数：214

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<只用管好4种人>>

前言

性格分析——无所不在的DISC 人都是江湖，有人的地方就有江湖——电影《笑傲江湖》。

人都有性格，有人的地方就有性格分析。

2012年最火的娱乐节目《中国好声音》，进入决赛的四强选手都具有典型的性格特征：第一名梁博：大S，沉静，执著，内敛，沉默寡言，更不会作怪捣乱；第二名吴莫愁：大I甚至是超级I，跟她导师庾澄庆一样，搞怪的表情，怪异的唱法，夸张的表演，只要有掌声就可以随心所欲；第三名吉克隽逸：大D，自信，大气，气场很足；还有C型金志文：细腻，严谨，善于钻研。

青年励志电视剧《北京青年》中，四兄弟也是性格突出。

何东：D型特质，不满现实，希望改变，因为想重走青春路而离家出走，带领几兄弟闯天下，但还是一副“大哥”的样子；老二何西：典型的S型，心地善良，对人宽容，脾气温和，不懂拒绝，纠缠于最心爱的人和最爱自己的人之间；何南：注重细节，举止优雅，善于专研，做事执著，一门心思就想把拥有专利的“拐杖”卖个好价钱；何北：当然的I型，思维灵活，聪明机智，目标善变而显得不务正业，总是带来各种麻烦。

还有最近剃了光头的“外星人”马云，典型的DI，目光远大，勃勃雄心，不按常理出牌。

还有内敛的柳传志，SC型，深藏不露，韬光养晦，一旦出手，必击要害。

还有你身边的爱人、同事、朋友、孩子、父母。

只要你留心，就会发现，DISC无所不在。

DISC，就在我们身边。

本书只不过为你提供一套运用DISC的思路和工具。

这是一本什么样的书？

这不仅是一本讲性格分析的书。

虽有性格分析，但更多的是讲DISC性格分析在管理中的具体应用。

因此，有关性格分析的部分并不全面、深入，比如对“性格之源”这样的哲学命题并未涉及。

这并不是讲一本讲管理理论的书。

书中没有涉及一般的管理理论，也没有像我的首部拙作《培训师的21项技能修炼》涉及很多管理学原理，更没有什么管理技巧和招数。

本书更多的是讲如何把DISC性格分析应用在具体的管理实践中。

因此，这是一本将性格分析应用到具体管理情境的书。

就像奶茶一样，奶茶不是奶，奶茶也不是茶，奶茶就是奶茶。

所以，本书，仅仅是开始。

对于我们每个人来说，自我提升和修炼，也仅仅是开始！

本书分为“理念篇”和“实践篇”。

其中，“理念篇”对DISC性格分析方法进行了简单介绍，“实践篇”则针对。

DISC在管理情境中的应用，分为自我管理、一对一管理、团队管理、领导力提升四个模块，进行了详细阐释。

如果你是一个基层员工，只是对于性格分析感兴趣，想了解自己是什么样的性格特质，那么可以看看“理念篇”的相关内容。

如果你还想有一些自我提升和自我完善，那么可以看看“自我管理”的相关内容。

如果你是一位中层管理者，需要运用性格分析和上司、下属等实现顺畅的合作，并建立一个所向披靡的无敌团队，那么请看“一对一管理”和“团队管理”的相关内容。

如果你有机会成为企业领袖，需要提高领导力，就请看“领导力提升”的相关内容。

总之，这是一本属于你的书，帮助你了解自我、接纳自我、提升自我、完善自我。

了解自我、完善自我的过程，也是一个旅程，也许风景不是那么美好，也许路途不是那么平坦，也许心情不是那么愉悦，但这就是人生，我们无从选择。

既然如此，还等什么呢？

上路吧！

<<只用管好4种人>>

<<只用管好4种人>>

内容概要

人的性格分为四种特质：D型（天生的领袖）、I型（快乐的天使）、S型（和谐的使者）和C型（思想的巨人）。

每个人的性格则由两种或两种以上特质组合而成。

看懂性格，才能做好管理。

本书将全球知名的DISC性格测评体系，运用到沟通、决策、授权、激励等一系列日常管理情境中。针对每种情境，阐释不同性格的上司会有怎样不同的行为和意图，而不同性格的下属又会有怎样不同的回应方式，帮助管理者迅速理解上司、了解下属，少走弯路，让管理变得简单、高效。

本书尤其适合以下类型的管理者阅读：

专业能力很强却难以获得晋升机会

常纠缠于事而不会从人的角度解决问题

苦于下属不给力而只能自己埋头单干

对下属恨铁不成钢却不知如何辅导激励

总是把问题上交，让上司不省心

迫切希望提升个人领导魅力和气场

<<只用管好4种人>>

作者简介

段 焯 国际注册职业培训师 美国认证协会(ACI)注册培训师认证培训主讲老师 格诺威 (GROWAY)
) 管理咨询公司首席咨询师
全国多家著名高校、咨询机构、企事业单位特聘专家
高端培训模式“情境高尔夫”注册商标、版权拥有者,开发了以DISC为核心的课程体系,主讲课程“
情境高尔夫?系列”、“DISC性格分析与运用系列”、“培训师培训系列”等。
已出版著作《培训师的21项技能修炼》。

<<只用管好4种人>>

书籍目录

前言

引子 打鸟的故事

理念篇 读懂每个人的性格类型

一、你所不知道的性格概念

二、DISC性格密码解析

三、DISC性格分析的两大维度

四、DISC性格系统的构成

五、用一个符号表示DISC

六、用一个字读懂DISC

七、找找每个人的型

八、望闻问切判断DISC

九、掌握DISC性格组合规律

1.自然组合

2.互补组合

3.矛盾组合

实践篇 用性格分析打开管理的另一扇门

一、自我管理

1.情绪管理：接纳自己，扬长避短

 完全地接纳自己

 学会扬长避短

2.时间管理：统筹安排，减少时间的浪费

 小测试：时间是怎样被浪费的

 浪费时间的四个方面

二、一对一管理

1.新员工管理：帮助新员工尽快融入团队

2.决策前沟通：向上管理，向下管理

 不同性格的上司对征询意见的真实想法

D型上司：决心已定，走个形式

I型上司：不太当真，重在赞美

S型上司：真心求证，慎重决策

C型上司：难以轻信，总是纠结

 对不同性格的上司采用不同的回答方式

对D型上司：真诚的支持

对I型上司：在赞美中引导

对S型上司：真实最重要

对C型上司：先表态后请教

 根据上司的性格选择不同的回应方式

对D型上司：主动妥协，认同上司

对I型上司：了解背景，理解上司

对S型上司：坚持己见，拥护上司

对C型上司：深入解释，说服上司

 不同性格下属的不同反应方式

D型下属：就事论事，直接表达

I型下属：表明意见，支持上司

S型下属：先问上司，相机回答

<<只用管好4种人>>

- C型下属：表达意见，了解细节
- 3. 矫正式沟通：给负激励带来力量
 - 不同上司的骂人方式
 - D型上司：简单粗暴，就事论事
 - C型上司：直击灵魂，摧毁自信
 - I型上司：嬉笑怒骂，高举轻放
 - S型上司：宽容友好，甚至纵容
 - 对下属的矫正式沟通
 - 要私下进行沟通
 - 运用三明治法则
 - 沟通要把握时机
- 4. 辅导下属：因材施教最重要
 - 帮助员工勾画成长路径图
 - 帮助下属克服性格缺点
 - D型：让力量型下属淡定
 - I型：让活泼型下属专注
 - S型：让和平型下属振奋
 - C型：让完美型下属放下
 - 帮助下属突破瓶颈
- 5. 授权管理：放出去的是责任和效率
 - 授权中常见的三大问题
 - 授权的五大步骤
- 6. 新官上任：三把火要怎么烧
 - 面对上司的新官上任
 - D型领导：雷厉风行，喜欢变革
 - I型领导：注重关系，争取支持
 - S型领导：稳重周全，循序渐进
 - C型领导：细致严谨，喜欢调整
 - 面对自己的新官上任
- 7. 关键资源：如何争取，怎么分配
 - 下属向你资源
 - 你向上司要资源
 - D型上司：不直接满足下属
 - I型上司：不完全满足下属
 - S型上司：不立即答应下属
 - C型上司：需要足够的理由和证据
- 8. 越级指挥：吃力不讨好
 - 不同上司越级指挥的特征
 - D型上司：理由充分，懒得解释
 - I型上司：忘记告知，希望认同
 - S型上司：很少越级，提前告知
 - C型上司：事先沟通，深入解释
 - 不同上司的沟通风格
 - 上司越级指挥失误后的不同反应
 - D型上司：知错不认错再犯错
 - I型上司：知错认错再犯错
 - S型上司：知错认错不再做

<<只用管好4种人>>

C型上司：知错认错不犯错

三、团队管理

1.会议管理：控制流程，重视发言

会议管理的三大控制

不同发言者的发言风格

D型发言者：先发制人，欢迎PK

I型发言者：牺牲自己，成就氛围

S型发言者：沉默不语，静待表决

C型发言者：严谨有据，爱泼冷水

2.计划管理：向上交计划，向下要计划

不同性格作计划的不同特点

D型：轻视计划，未必执行

I型：既不愿意，也不擅长

S型：一旦计划，严格执行

C型：太重计划，忽视实施

向下管理中的计划管理

对不同下属的指导重点

对D型下属：监督执行，防止更改

对I型下属：提供标准，加强辅导

对S型下属：加强监督，分清主次

对C型下属：设定期限，注重实施

3.制度推行：顺从，还是反抗

不同下属的反应方式

D型下属：严格遵守，强势推行

C型下属：做通思想，以身作则

I型下属：挺身而出，奋起反抗

S型下属：默默遵守，消极纵容

做好下属的思想工作

4.人员流动：很正常，但要控制

员工离职的不同类型

应对员工离职的PRM模型

不同员工的稳定性差异

D型：要么升职，要么跳槽

I型：感觉不好，就会跳槽

S型：忠诚坚韧，很少跳槽

C型：痛苦抱怨，却不跳槽

5.员工激励：管理者的基本职责

掌握多种激励方式

掌握不同性格的需求和动机

四、领导力提升

1.核心团队组建：好汉要有三个帮

无敌金刚刘邦团队

I型刘邦

C型张良

S型萧何

D型韩信

完美组合刘备团队

<<只用管好4种人>>

S型刘备

C型诸葛亮

ID型张飞

DC型关羽

2.人际关系：深度影响工作状态

3.气场：管理魅力的秘密

 气场是一种能量的范围

 气场对组织、品牌、个人的巨大影响

 支撑气场的三大支柱

 强化气场的七大因素

 修炼气场的四大步骤

 运用气场的收放法则

附录 DISC人格特质测试

参考书目

后记

<<只用管好4种人>>

章节摘录

版权页：插图：在重大决策之前，领导一般会向下属征询意见。

不同性格的上司有不同的真实意图，不同性格的下属则有不同的回应方式。

此时，为了提升沟通效率，科学决策，需要注意两个方面：一是“向上管理”，即与上司更好地合作和相处；二是“向下管理”，即有效地管理下属。

情境：决策前领导征询你的意见 在作某些决策前，领导往往会询问下属的意见，作为下属你感到比较为难，应该怎样表达自己的意见呢？

甲：直接表达你的意见，无论是支持还是反对。

乙：先请上司谈意见，再谈你的个人看法。

丙：先不表达自己的意见，并向上司详细了解情况。

丁：表明自己的意见，同时表达你对上司的支持态度。

上面哪一种方式最优呢？

其实不一定，要根据具体的场景和上司的个性。

接下来我们以上新项目为例，来分析上司属于什么样的个性。

不同个性的上司对于征询意见的真实想法是不一样的。

不同性格的上司对征询意见的真实想法 D型上司：决心已定，走个形式 通常D型上司对于上新项目是很热衷的，他们喜欢挑战，喜欢不断突破自己，压力越大动力越强。

因此，当D型上司询问你意见的时候，其实他已经作了要上马的决定。

他只是希望得到你的支持和赞同，就算你提出了反对意见，他也不会改变主意，而且只会感觉你自信不足或者能力不强。

所以，无论你赞同与否，D型上司都会坚持上新项目，而所谓的征询意见，只不过是走形式，体现领导的虚怀若谷而已。

I型上司：不太当真，重在赞美 I型是好奇善变的性格，头脑灵活，思维敏捷，有很多奇思妙想，看到一些新的事物，他们往往踊跃参与，由于想法太多，他们常常来不及思考就要付诸行动，因此往往显得比较冲动，很多时候是一时兴起。

I型上司希望下属欣赏他的创意和想法，赞美他的智慧，至于这个项目是否真的实施，并不是上司看重的。

他们来征询下属的意见，其实只是想获得下属的认同，他们自己都不当真的。

因此这个时候，就算下属赞同，上司也不会干太久；就算下属反对，上司也只会感到失望，申辩几句，然后不了了之。

S型上司：真心求证，慎重决策 S型通常不会轻易作决定，对于是否上马一个新项目，他们是非常谨慎的。

S型通常更喜欢守成，他们不喜欢变化，也不喜欢挑战，认为做好现在的事情、稳定现状就是最好的。

如果真要上马一个新项目，他们会慎重地考虑，考虑一段时间后，他们会感觉很累，又不敢自己作决定，这时候他们通常会去询问其他人，听听他人的意见。

如果S型上司来征询下属的意见，下属一定要慎重表态，因为下属的意见对S型上司非常重要，甚至会最终决定这个项目上马与否。

<<只用管好4种人>>

后记

真正让我创作本书的动力，来自培训中的启示。

我每次授课时都会讲DISC性格分析，尤其是目前所讲的核心课程《培训师培训》(包括企业内部培训师培训TTT和职业培训师培训PTT)，会将DISC性格分析贯穿始终。

从如何根据自己的个性特质塑造独特的讲师风格，到如何结合自己的个性开发课程、现场互动、控场、针对学员个性因材施教，都会涉及DISC性格分析。

我们开发的拥有版权的课程《情境高尔夫》，更是广泛运用了DISC性格分析，这些内容在本书中多有体现。

但无论《培训师培训》还是《情境高尔夫》，DISC性格分析都只是整个课程中的一部分。

培训中常会有学员问我：“段老师，有没有专门讲性格分析在管理中的运用的书籍？”

我想系统地学习。

“通常我会开玩笑地说：“有，等我出版吧。”

“这最初只是一句玩笑话，后来却逐渐变成了迫切的想法，因为我翻遍了所能看到的关于性格分析的国内外图书，真正将DISC性格分析完整运用到管理情境中的，还真没有。

这个其实是可以有的，但是真没有。

课程培训中也会有学员跟我讲：“段老师，我们应该早点学习DISC的，我觉得太有用了。

但是我们年龄都这么大了，好像已经改不了啦。

”也许有读者会有同感，认为现在才开始看这本书有点晚了。

我的建议是：只要开始，永远都不会晚。

过去的无法改变，那么我们可以设计未来。

看完本书，是不是有一种意犹未尽的感觉？

是不是发现实践篇里的某些地方不够深入？

是的，C型读者会发现这样的问题。

本书只是提纲挈领地论述了DISC性格分析在管理情境中的运用，篇幅所限，对每个问题的论述不够深入，只能点到为止，匆匆结束。

接下来还会出版系列图书，如《DISC性格分析在人才管理中的运用》、《DISC性格分析在领导力中的运用》，将本书中的十几个模块，逐项进行深入的阐述。

本书也会有一些疏漏，请C型和D型谅解，也请读者朋友提出宝贵意见，为后续图书的写作提供更多思路和改进的方法。

下面，是要感谢对本书出版给予支持和帮助的各位。

首先感谢的是北京大学出版社的各位编辑。

策划编辑马兴欢，DC型的我让你一次次地重复劳动，让你受委屈了；未曾谋面的责任编辑秦雯，虽然你手起刀落删除的几万字让我心疼，却更让我欣慰；还有出版社的其他编辑，我的较真肯定给你们添了很多麻烦。

然后要感谢各位学员朋友。

是你们的要求促使了本书的萌芽，你们提供的案例是本书的重要内容。

在几万名学员中，我虽然无法记住每个人的名字，但是对很多人留下了深刻的记忆，在书中也会看到你们的影子，书中以英文字母代表的某个主角也许就是你。

无论是在培训还是书中，你们才是主角，我只不过是编剧。

接下来要感谢我们“格诺威”的同事。

我长时间不在公司，公司的发展都是你们的功劳；还有我的讲师经纪人团队——妈妈团队思迈尔，你们周到的服务，让我可以专注于授课内容，为提高培训质量提供了良好的保障；还有合作过的全国各地的高校、培训机构，非常感谢你们的信任！

最后要感谢我的家人。

家是最重要的力量源泉。

无论我身在何方，无论我出差多久，无论外面有什么样的风景，家，永远是我最深处的期盼，也是我

<<只用管好4种人>>

最后的归宿。

我爱你们！

无论是D、I、S、C，无论你们有什么样的不同，但是有一点肯定相同——家是最好的港湾！

好好爱家！

那么，现在，开始吧！

<<只用管好4种人>>

编辑推荐

《只用管好4种人:DISC性格分析让你成为高绩效的管理者》编辑推荐：华润集团、农夫山泉、中国移动、南方航空……知名企业都在用的DISC性格测评及管理工具，3分钟看穿行为背后的真实意图，受益于作者的DISC课程体系，内部管理显著改善的知名机构：农夫山泉、华润集团、东方航空、国家安监局、深圳迅雷科技、新华信托股份、中国国际航空、金科集团、华电集团、中国航油、北京联想集团、陕西移动、麦德龙、中冶建工集团、探路者、中国铝业、龙湖集团、河南联通、三峡建设集团、北京用友软件、长安集团、谭木匠集团、工商银行青海分行、南方航空、步步高、四川电信、红河集团、招商银行四川分行、国家检察官学院、七匹狼、红岩依维柯、红帆鞋业集团、聚丰实业、重庆机场集团、山东省培训教育中心、中国汽车工程研究院、重庆力帆实业集团。

<<只用管好4种人>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>